

**FRÉDÉRIC BOUBLIL**, fondateur du cabinet de conseil en stratégie [Boublil-conseil.fr](http://Boublil-conseil.fr) et spécialiste de la distribution, présente les conditions nécessaires pour élaborer un programme de fidélité performant.



## Vers un programme de fidélité sur mesure

### Vers un programme de fidélité sur mesure

#### Pourquoi les programmes de fidélité doivent-ils évoluer ?

Au départ, les cartes de fidélité s'appuyaient sur les données transactionnelles des caisses. Celles-ci étaient (superficiellement) analysées par le marketing et complétées par des insights quali. Il en résultait des campagnes relativement peu personnalisées et surtout contraintes par un cadre publi-promotionnel qui octroyait l'essentiel des moyens aux actions de masse. La relation client trouvait alors son territoire d'expression via la carte de fidélité, qui coûtait environ 2 % du chiffre d'affaires de l'enseigne et qui, in fine, n'apportait pas de différenciation. Cette approche est à bout de souffle : elle est coûteuse et rarement différenciante. Elle est dépassée aussi, car le contact client ne se fait plus exclusivement en magasin : c'est le Web qui, dans l'écrasante majorité des actes d'achats, est le premier point de contact.

Écouter le client, c'est savoir tracer son parcours d'achat. Pas facile de faire en sorte que tous se parlent... Et pas facile non plus de collecter l'ensemble des informations et de les interfacer !

#### Comment les enseignes doivent-elles s'y prendre pour s'adapter à cette mutation ?

Il faut tout d'abord repenser l'allocation des moyens : moins de saupoudrage et plus d'actions structurantes, une réorientation des dépenses vers des campagnes personnalisées, et la mise en place progressive d'une culture ROIste. Ensuite, il faut réfléchir à l'organisation : la relation client est transversale

puisqu'elle impacte tous les services. Le directeur de la relation client, c'est donc le p-dg. C'est pour cela qu'à tous les comités exécutifs de Darty, les dirigeants font un état des remontées clients. Enfin, maîtriser la relation client, c'est maîtriser la technologie. Les DSI deviennent les business partners des directeurs du CRM.

#### Et en termes de contenu, comment les programmes de fidélité doivent-ils évoluer ?

La question-clé est : comment l'enseigne me récompense-t-elle de ma fidélité ? Pour y répondre, les programmes reposent classiquement sur deux piliers : un pilier marchand (cash-back, cadeaux, ou tout autre mécanique de récompense) et un pilier "serviciel" (livraison gratuite, invitation en avant-première...).

Dans ces deux domaines, l'enjeu consiste à concilier un bénéfice client pertinent avec les contraintes économiques de l'enseigne. Une segmentation client pertinente permet de proposer des mécaniques sur mesure, en conformité avec les attentes de chaque segment. Elle contribue, par ailleurs, à humaniser la relation, avec un message personnalisé. Je compléterai en notant que la dimension émotionnelle est encore insuffisamment travaillée. C'est pourtant sur ce plan que les enseignes dites traditionnelles peuvent créer un gap face à Amazon, qui excelle dans la relation transactionnelle, mais qui sera toujours un distributeur "froid". Les neurosciences favoriseront cette évolution : avec la "data émotionnelle", les marques pourront plus finement bâtir des campagnes plus ciblées.

► nouvelles initiatives fondées sur l'expérience. Ce que confirme l'étude Audirep 2016\* : "79 % des consommateurs attendent de la personnalisation", peut-on lire dans le rapport. En l'occurrence, ici, la mécanique de fidélisation repose sur l'analyse individuelle des transactions carte. Le système sélectionne des réductions adaptées aux habitudes de consommation du client, qui sont

converties en cashback sur son compte bancaire. Simple et efficace. Selon les projections d'EY, les deux tiers des banques mondiales envisageraient d'adopter cette démarche. Les banques françaises ne devraient plus tarder. ■

CHRISTELLE MAGAUD

\* Étude Audirep, sur un échantillon de 1002 Français de 16 à 64 ans menée au printemps 2016.